

Jean-Pierre Anastassopoulos, Georges Blanc, Pierre Dussauge,  
*Les multinationales publiques*, Presses Universitaires de  
France, collection de l'Institut de Recherche et d'Information  
sur les Multinationales, Paris, 1985, 256 p.

Wladimir Andreff

Numéro 9, hiver 1986

Démocratie et libéralisme

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/040530ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/040530ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Société québécoise de science politique

ISSN

0711-608X (imprimé)

1918-6584 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Andreff, W. (1986). Compte rendu de [Jean-Pierre Anastassopoulos, Georges Blanc, Pierre Dussauge, *Les multinationales publiques*, Presses Universitaires de France, collection de l'Institut de Recherche et d'Information sur les Multinationales, Paris, 1985, 256 p.] *Politique*, (9), 215–221.  
<https://doi.org/10.7202/040530ar>

**Jean-Pierre Anastassopoulos, Georges Blanc, Pierre Dussauge,** *Les multinationales publiques*, Presses Universitaires de France, collection de l'Institut de Recherche et d'Information sur les Multinationales, Paris, 1985, 256 p.

«Qu'elles soient publiques ou privées, les multinationales seront d'abord des multinationales». Cette dernière phrase du livre est à la fois un pronostic pour l'avenir et une manière de mettre fin au paradoxe sur lequel est bâti tout l'ouvrage écrit par ces trois professeurs français enseignant le «management» à l'École des Hautes Études Commerciales de Paris. Le paradoxe lui-même est posé dès la première phrase du livre en ces termes: «Multinationale et publique: la juxtaposition de ces deux qualificatifs pour caractériser une seule et même entreprise à quelque chose de tout à fait paradoxal, voire même d'inquiétant, et suggère quelque espèce hybride plus ou moins monstrueuse».

Les auteurs commencent (chapitre 1) par une illustration du paradoxe. Les multinationales sont perçues comme des entreprises

très efficaces, bien gérées et profitables. À l'inverse, les entreprises publiques sont perçues comme mal gérées, comme des gouffres financiers, employant un personnel pléthorique, surprotégé, fonctionnant sur un mode bureaucratique, au service de l'intérêt général, de l'environnement social, de la création d'emplois, etc... Et pourtant plusieurs multinationales bien connues sont des entreprises publiques d'une part; d'autre part de grandes entreprises publiques développent des activités internationales et souvent deviennent des multinationales. On trouve en 1983, 68 entreprises publiques parmi les 500 plus grandes entreprises industrielles non américaines, dont 27 multinationales (en 1963, il n'y avait que 3 multinationales publiques et 8 en 1973). Il s'agit donc, selon les auteurs, d'un phénomène mondial et en extension qui s'explique par trois facteurs: les vagues de nationalisation récentes, la dynamique propre aux secteurs d'activité où opèrent les entreprises publiques et le développement rapide d'entreprises publiques dans les pays du tiers monde.

Comment expliquer l'existence de ces entreprises hybrides? Les auteurs cherchent d'abord la réponse (chapitre 2) dans les théories traditionnelles de la multinationalisation des firmes et dans les théories de la nationalisation. C'est l'occasion de rafraîchir la mémoire du lecteur sur les thèses de Vernon, Emmanuel, Poulantzas, Lall, et de rappeler la liste des critiques dont les multinationales font l'objet. Si elles se lancent dans un processus de multinationalisation, les entreprises publiques doivent s'attendre à des critiques similaires. Quant aux raisons de nationaliser, de créer des entreprises publiques, elles résident dans la carence de l'initiative privée en certains domaines et dans l'impropriété de l'initiative privée lorsqu'elle s'avère contraire à l'intérêt des consommateurs ou du pays en général. Et ceci demeure bien que les nationalisations soient justifiées par des causes d'ordre idéologique (socialisme), économique (dévalorisation du capital) ou politique

(volonté de l'État). Une fois nationalisée, ce qui caractérise la gestion de l'entreprise publique, outre sa moindre rentabilité, est la dialectique de ses rapports avec l'État: d'un côté elle cherche à atteindre ses propres objectifs par des méthodes voisines de celles des entreprises privées, de l'autre l'État cherche à l'utiliser comme instrument de ses propres politiques. La question centrale est donc celle du degré d'autonomie de l'entreprise publique par rapport à l'État.

En fait, les multinationales publiques se situent au croisement des théories précédentes, aucune ne parvenant à en rendre compte parfaitement. Pour saisir ces «entités schizoïdes, il faut partir en terre inconnue. En chemin, on trouve le nationalisme de l'État-patron (chapitre 3) conduisant les auteurs à montrer que le fait d'appartenir à l'État constitue pour une entreprise un sérieux obstacle à son expansion multinationale, que le gouvernement soit libéral, interventionniste ou socialiste, peu importe. En particulier, le discours idéologique et les impératifs économiques peuvent fortement diverger pour les entreprises publiques du tiers monde. Les principaux obstacles à la multinationalisation de l'entreprise publique tiennent à la politique industrielle et technologique de l'État, à sa politique financière, à sa politique sociale et à sa politique étrangère.

Mais pour aller au paradoxe, ne pourrait-on supposer que les entreprises publiques tirent avantage de leur relation privilégiée avec l'État pour se multinationaliser? C'est le thème de la concurrence déloyale (chapitre 4) dont sont accusées, surtout aux États-Unis, les multinationales publiques européennes. Après avoir passé en revue les accusations d'«unfair competition», les auteurs montrent que, même dans les pays les plus libéraux (État-Unis compris), les entreprises, qu'elles soient publiques ou privées, reçoivent de nombreuses aides de l'État: aide aux secteurs de pointe, soutien aux secteurs en difficulté et protectionnisme tous azimuts. Ainsi

les limites de l'analyse concurrentielle sont mises en évidence. La détention du capital par l'État ne devient plus qu'un cas particulier de l'ensemble de relations entre l'État et les firmes. La spécificité de la multinationale publique s'en trouve atténuée, ce qui est vérifié particulièrement dans sa stratégie de multinationalisation qui s'éloigne peu de celle du secteur privé: objectif de rentabilité des filiales localisées à l'étranger, recherche en priorité de financements locaux, faible autonomie des filiales étrangères et gestion des ressources humaines sans scrupules à l'étranger.

Au total, comment l'entreprise publique parvient-elle à gérer le paradoxe de sa multinationalisation? Le chapitre 5 répond en faisant voir que, dans certains cas, il existe une convergence entre la politique nationale (de l'État) et la multinationalisation (de l'entreprise publique), que dans d'autres cas la multinationalisation est une condition de réalisation de l'intérêt général, lorsque les marchés nationaux sont trop étroits, lorsque l'entreprise publique opère dans des industries déjà mondiales (automobile, aéronautique, etc.) ou recherche des facteurs de production moins coûteux à l'étranger. Ce chapitre s'achève sur la nationalisation récente de multinationales françaises qui a permis à plusieurs des entreprises concernées de développer leurs activités multinationales tout en contribuant au rééquilibrage de la balance des paiements française.

La thèse des auteurs est avancée au chapitre 6: l'identité d'une entreprise, définie comme ce qui fonde sa spécificité et sa cohésion, est l'élément décisif pour comprendre sa stratégie. Or l'identité publique traditionnelle, basée sur un comportement bureaucratique et un produit perçu comme purement national, n'est pas favorable à la multinationalisation. Toutefois, certaines entreprises publiques ont une identité de multinationales, fondée sur un comportement managerial, un produit mondial et, souvent, un leader charismatique. C'est à celles-ci que s'applique pour l'essentiel la conclusion du livre que nous avons déjà mentionnée.

L'ouvrage s'achève par une typologie des multinationales publiques (chapitre 7), les regroupant en neuf classes en croisant deux critères: la propension de l'entreprise à multinationaliser ses activités et la propension de l'État à intervenir dans la gestion de l'entreprise, chaque critère pouvant prendre trois valeurs (maximale, moyenne, minimale). On constate que dans les pays développés, il n'y a pratiquement aucune multinationale publique subissant une intervention étatique maximale, alors que dans le tiers monde il n'y a aucune multinationale soumise à une intervention d'État minimale et presque aucune ayant une propension maximale à se multinationaliser. Ce qui laisse plusieurs cases vides dans la typologie et, à notre sens, fait apparaître les limites propres à tout exercice typologique.

Il n'est pas question de contester ici la qualité du livre, son style agréable, son analyse très nuancée et pondérée et sa base de documentation composée d'interviews de dirigeants de multinationales publiques, de statistiques et d'une riche bibliographie que le lecteur appréciera. Tout cela est mis en valeur par la relative nouveauté du sujet et l'originalité de la démarche adoptée.

Sur le fond, il nous semble qu'une faiblesse essentielle de ce travail est de laisser de côté la question de la nature de l'État «propriétaire» des multinationales publiques. Si l'on est en présence d'un État capitaliste, a fortiori dans un contexte de capitaliste d'État, le paradoxe central du livre n'a plus lieu d'être. Car il est dans la logique capitaliste de se multinationaliser pour faire des profits et il est dans la logique étatique de consolider la puissance économique de l'État, y compris en aidant ses entreprises à pénétrer les économies étrangères. Rien de paradoxal alors à l'existence de multinationales publiques. Pas plus de paradoxe d'ailleurs dans le fait de voir des gouvernements libéraux et socialistes utiliser les multinationales d'État au service de leur pouvoir économique. On regrettera à ce sujet trois «silences» des auteurs. Tout d'abord,

dans le prolongement de la première critique, il aurait été intéressant que les auteurs proposent une typologie des États nationaux (de type libéral, social-démocrate, socialiste, etc..., ou des adjectifs plus appropriés à qualifier l'État). La mise en correspondance de cette typologie avec celle proposée pour les multinationales publiques aurait, à n'en pas douter, enrichi l'analyse et probablement permettrait de dépasser l'exercice typologique pour passer au stade d'une théorie plus générale des multinationales publiques.

Le deuxième silence est dû à la mise à l'écart du livre des multinationales originaires des pays socialistes du Comecon. Leur étude aurait montré que l'opposition privé/public n'est pas alors opérationnelle puisque toutes les multinationales des pays de l'Est appartiennent à l'État. Et sans doute, les auteurs auraient-ils dû reconsidérer les oppositions qu'ils font entre entreprise multinationale et entreprise publique, comportement managérial et bureaucratique, profitables et gouffres financiers, etc... C'est probablement même la raison pour laquelle les multinationales socialistes ont été écartées de l'analyse!

Quant aux multinationales publiques françaises, elle méritaient peut-être une étude plus approfondie afin de préciser qu'elles sont devenues le fer de lance de l'internationalisation du capital français et que, outre les effets bénéfiques pour la balance des paiements, ceci peut avoir, et de fait a des conséquences plus discutables sur l'emploi en France sur la politique industrielle et la reconquête du marché intérieur.

Nous terminerons par deux commentaires. Faire reposer l'explication d'un phénomène mondial tel que les multinationales publiques, en définitive, sur l'identité de l'entreprise est un peu frustrant pour tout autre que des professeurs de management. D'une certaine façon, on retrouve là un biais théorique managérial (deviennent multinationales les entreprises assez bien gérées pour avoir l'identité requise) et un biais microéconomique (on explique

un phénomène dit mondial par ce qui se passe à l'intérieur de l'entreprise). D'autre part la typologie des multinationales publiques reposent en fait sur une hypothèse (qui explique au demeurant la répartition des cases vides de la typologie) selon laquelle « moins un pays est développé et plus l'État est obligé d'intervenir dans l'économie, quelle que soit sa doctrine en la matière ». Avis aux spécialistes de la théorie de l'État: l'avenir de vos recherches s'appelle l'État au Népal, au Bhoutan ou au Ruanda et non pas l'État au Royaume Uni, au Japon, en France ou aux États-Unis. Nous laissons les spécialistes en question apprécier, en étant persuader qu'ils prolongeront de beaucoup cette dernière critique tout comme la première formulée précédemment.

Wladimir Andreff  
Université des Sciences Sociales  
de Grenoble